

## HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN KETAHANMALANGAN DENGAN MOTIVASI (Survei di SMA Negeri Jakarta Timur)

Kundriyah\*

**Abstract:** *The objective of the research is to determine the relationship between Leadership and Adversity with Motivation . The research was conducted at public senior high school in East Jakarta, DKI Jakarta. The data was collected using survey research methods from 120 teachers as samples and selected by simple random sampling. The research are as follows: (1) there is positive correlation between Leadership with Motivation, (2) there is positive correlation between Adversity with Motivation, and (3) there is positive correlation between Leadership and Adversity collectively with Motivation. Therefore, Based on this result of research, it could be concluded that Motivation would increase if high Leadership and conducive Adversity is exist. Efforts to improve the leadership can be done through the implementation of the school principal leadership tasks in accordance with the main duties and functions. While efforts to increase adversity can be done through good self-management and positive attitude in all matters.*

**Keywords :** *Leadership, adversity, motivation.*

### PENDAHULUAN

Pembangunan jangka panjang Indonesia bertujuan untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya, karena itu diperlukan pendidikan dalam rangka membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, sebagaimana tercantum dalam UUD Republik Indonesia tahun 1945. Pendidikan merupakan faktor penting karena pendidikan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan pengembangan sikap dan nilai-nilai dalam rangka pembentukan dan pengembangan individu.

Dalam pendidikan, sangat penting bagi seseorang untuk memiliki basis pendidikan dasar yang kuat agar dapat melanjutkan ke pendidikan lanjutan. Oleh karena itu pengembangan sistem pendidikan menengah dan perguruan tinggi yang kukuh tetap harus dilakukan. Namun hal itu saja belum cukup, tersedianya tenaga kerja lulusan pendidikan tinggi tanpa disertai lapangan pekerjaan yang memadai untuk mereka, akan membuat negara berkembang kehilangan sumber daya intelektual yang sangat dibutuhkan karena mereka akan “lari” mencari pekerjaan di negara – negara maju. Hal ini patut disayangkan karena anak – anak yang cerdas itu merupakan “hasil” investasi yang tidak sedikit, yang telah dikeluarkan oleh pemerintah melalui pengembangan pendidikan. Hal ini sering disebut “*brain drain*”, yang merupakan cara tidak langsung ketika negara – negara berkembang justru mensubsidi negara – negara maju.

Proses pendidikan selain dilakukan di sekolah dapat berlangsung dalam lingkungan keluarga, masyarakat, serta lingkungan kerja. Untuk menghadapi hal tersebut, maka sangat diperlukan pengelola dan pelaksana pendidikan yang melibatkan tenaga kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, kegiatan belajar mengajar, dana, manajemen sekolah, metode dan teknologi yang tepat dan memadai. Oleh karena itu para kepala sekolah maupun guru

---

\* Guru Ekonomi di SMA Negeri 21 Jakarta Timur

selalu mengikuti berbagai jenis peningkatan kemampuan melalui pendidikan dan latihan baik *degree* maupun *non degree*.

Meneliti guru sebagai salah seorang pelaksana kegiatan pendidikan di sekolah sangat diperlukan. Rendahnya motivasi belajar anak saat ini diduga akibat motivasi mengajar guru yang masih rendah. Tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melakukan tugasnya, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang ingin dicapai. Hal itu disebabkan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kurangnya motivasi kerja guru.

Bagi suatu bangsa yang sedang membangun terlebih bagi keberlangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang kian canggih. Semakin akurat para guru melaksanakan fungsinya, semakin terjamin, tercipta, dan terbinanya kesiapan dan keandalan sebagai manusia pembangunan. Oleh karena itu peningkatan motivasi kerja yang diperoleh para guru akan mendorong guru untuk melaksanakan fungsinya sebaik mungkin.

Meningkatkan motivasi seorang guru bukan merupakan pekerjaan yang mudah, terlebih lagi dengan status PNS. Hal itu wajar mengingat masih lemahnya mekanisme *reward and punishment* yang dimiliki oleh instansi pemerintah. Seorang guru PNS yang memiliki prestasi baik belum tentu dia mendapatkan imbalan yang pantas, baik melalui promosi, insentif atau sekedar perhatian dari atasan. Adanya gejala-gejala kemangkiran, rendahnya semangat kerja dan ketidakpuasan terhadap keadaan tempat kerja merupakan contoh rendahnya motivasi. Guru sering tidak berada dalam kelas.

Motivasi dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah iklim organisasi. Penciptaan iklim yang berorientasi pada prestasi dan mementingkan pekerja dapat memperlancar pencapaian hasil yang diinginkan. Dari beberapa hal diatas maka sesungguhnya yang diharapkan sekolah adalah 'guru senang mengajar dan siswa senang belajar', hal inilah yang belum terwujud di sekolah – sekolah. Guru adalah mutiara bangsa. Untuk sukses menjadi guru yang utama adalah tulus hati untuk mendidik siswanya juga cinta terhadap anak didiknya. Jika dia sudah cinta dengan profesi dan anak didiknya, maka dia akan mendidik dengan baik dan dapat meraih kesuksesan.

Peranan pemimpin sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan orang lain agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi guru bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia, dan merupakan suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Seorang guru mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Maka dari itu hal tersebut merupakan salah satu tugas dari seorang pimpinan untuk bisa memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan arahan yang diberikan.

Dalam sebuah organisasi ada tiga hal yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu :

adanya ide yang cemerlang, mengajak orang – orang untuk menyukai idenya, serta membuat ide itu berjalan lancar. Dengan berkomunikasi kepada orang lain, bukan

berarti pimpinan pasti bisa meyakinkan mereka untuk menyukai ide – idenya. Disinilah kemampuan untuk memotivasi orang lain memegang peranan penting. Motivasi adalah suatu seni mengajak orang lain untuk melakukan apa yang pimpinan inginkan karena mereka ingin melakukannya. Tidak seorang pun bisa menjadi pemimpin yang hebat bila segalanya dikerjakan seorang diri atau karena ingin mendapatkan sekedar pujian.

Berdasarkan beberapa alasan yang dikemukakan sebelumnya perlu dikaji lebih lanjut tentang motivasi guru, dikarenakan guru memainkan peranan begitu besar di dalam membentuk manusia berbudaya.

## **Motivasi**

Stephen P. Robbins (1991:192) menyatakan, *“motivation as the willingness to exert high levels of effort toward organizational goals, conditioned by the effort’s ability to satisfy some individual need.”* Motivasi merupakan keinginan untuk mengerahkan usaha yang maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Lebih lanjut Robbins (2001:238) mengatakan, *“motivation as the processes that account for an individual’s intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.”* Ada tiga elemen penting dalam definisi tersebut yaitu *intensity*, *direction*, dan *persistence*.

Motivasi merupakan kumpulan energi yang berasal dari dalam dan dari luar karyawan, dalam upaya melakukan usaha yang berhubungan dengan pekerjaan, menentukan arah, intensitas, dan kegigihannya. Newstorm (2007:101) menjelaskan bahwa, *“work Motivation is the set of internal and external forces that cause an employee to choose a course of action and engage in certain behaviours. Ideally, these behaviours will be directed at the achievement of an organizational goal”*.

Menurut Steven L. McShane (2008:134), *“motivation refers to the forces within a person that affect his or her direction, intensity, and persistence of voluntary behaviour.”* Motivasi mengacu pada kekuatan didalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilakunya. Menurut Ivancevich (2008:111), *“other words of motivation is the willingness to perform, relates to the degree to which an individual both desires and is willing to exert effort toward attaining job performance.”* Bahwa motivasi adalah keinginan untuk menunjukkan sesuatu, yang berhubungan dengan usaha seseorang dalam mencapai kinerja.

Berikut merupakan beberapa teori lain yang berkaitan dengan motivasi:

- a. Teori Motivation-Hygiene Herzberg
- b. Teori Kebutuhan ERG Alderfer
- c. Teori Motivasi Ekspektansi
- d. Teori X dan Y
- e. Teori kebutuhan McClelland
- f. Reinforcement theory

Dari uraian di atas, dapat disintesisakan motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan dari dalam maupun dari luar seseorang yang diarahkan pada upaya- upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan indikator : (1) adanya keinginan berkompetisi, (2) adanya keinginan untuk berhasil, (3) adanya keinginan untuk maju, (4) adanya keinginan meningkatkan karir.

## Kepemimpinan

Menurut Robbins (2011:410) menyatakan, *"leadership is the ability to influence a group toward the achievement a vision or set of goals."* Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompoknya untuk mencapai tujuan institusi. Dalam hubungannya dengan misi pendidikan, kepemimpinan bisa diartikan sebagai usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan warga sekolah termasuk para guru agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

McShane (2008:402) berpendapat, *"leaders apply various forms of influence to ensure that followers have the motivation and role clarity to achieve specified goals"*. Bawahan akan termotivasi ketika pimpinan mampu mempengaruhi dan memberikan arahan dalam mencapai tujuan organisasi dimana mereka sebagai anggotanya. Kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak.

Menurut Newstorm (2007:159), *"leadership is the process of influencing and supporting others to work enthusiastically toward achieving objectives."* Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung bawahannya untuk bekerja giat mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis kepemimpinan adalah tindakan seseorang dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi melalui indikator : (1) adanya bimbingan (2) adanya suruhan (3) adanya arahan (4) adanya dorongan (5) adanya pengambilan keputusan yang melibatkan bawahan.

## Ketahananmalangan (Adversity)

Menurut Stoltz (1997:7), *"adversity quotient (AQ) tells you how well you withstand and adversity and your ability to surmount it. AQ predicts who will overcome adversity and who will be crushed. AQ predicts who will exceed expectations of their performance and who will fail short. AQ predicts who gives up and who prevails"*.

Stoltz (1997:5) mengatakan, *"succes can be defined as the degree to which one moves forward and upward, progressing in one's lifelong mission, despite all obstacle or other forms of adversity."* Kesuksesan adalah tingkat dimana seseorang bergerak ke depan dan terus maju dalam menjalani kehidupan, walaupun terdapat berbagai rintangan atau bentuk kesulitan lainnya. *"High success is not something easily repeated with a formula that once worked well."* Namun keberhasilan yang tinggi bukanlah sesuatu yang mudah diulang dengan cara yang sama.

Menurut McShane (2008:207-208), *"resilience is the capability of individuals to cope successfully in the face of significant change, adversity or risk. It is mainly to withstanding adversity rather than recovering from it. Resilience people have personality that generate more optimism, confidence and positive emotions. Resilience is an inner force that motivates us to move forward."* Ketahanan adalah keberhasilan individu dalam menghadapi perubahan yang penting, kesulitan maupun risiko, terutama untuk bertahan daripada memperbaikinya. Seseorang yang memiliki ketahanan memiliki kepribadian yang optimis, keyakinan dan emosi positif. Ketahanan merupakan kekuatan dari dalam diri yang memotivasi kita untuk bergerak maju.

Menurut Steve Redgrave (2010-239-240) tidak mudah menyerah disebut juga *overcoming adversity*, *"it means pushing heavy objects up steep hills. It means a superhuman will to succed when circumstances seem hell-bent on thwarting you."* Mengatasi kesulitan

ibarat mendorong benda yang berat melewati bukit yang terjal, dimana berarti hanya manusia super yang akan lulus ketika keadaan tampak lebih keras berusaha menggagalkannya. Soemarno (2010:128-129) mengemukakan suatu skema pembentukan watak (*character building*). Ibarat sebuah bangunan, bagian terbawah merupakan fondasi yang menanggung beban di atasnya. Dalam membangun karakter, fondasinya adalah iman dan takwa. Bila fondasi kuat maka kuat pula bangunan di atasnya. Ini digambarkan oleh tiga buah segitiga landasan operasional yang berbentuk trapesium, diantaranya yaitu segitiga yang mencerminkan pembinaan pemikiran (IQ) sikap (EQ+SQ) dan perilaku (AQ).

Berdasarkan uraian diatas, dapat disintesis Ketahananmalangan adalah kegigihan seseorang dalam menghadapi berbagai hambatan dan kesulitan secara konstruktif dengan merubah tantangan menjadi peluang dengan indikator : (1) adanya masalah yang dapat diatasi, (2) tidak mudah menyerah (3) tahan banting, (4) menyukai tantangan, (5) senang terhadap perubahan (6) memiliki keberanian mengambil risiko.

## METODE

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian bersifat verifikasi hipotesis menggunakan metode survei dengan pendekatan teknik korelasional. Penelitian dilaksanakan di 5 SMA Negeri di Jakarta Timur. Penelitian berlangsung dari bulan Mei sampai Juli 2011. Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri DKI Jakarta. Sedangkan populasi terjangkaunya adalah guru SMA Negeri di Jakarta Timur yang berjumlah 39 sekolah. Dari populasi terjangkau tersebut terpilih 5 sekolah yang diambil secara *cluster random sampling*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hubungan antara Kepemimpinan dengan Motivasi

Dari hasil analisis korelasi sederhana antara kepemimpinan dengan motivasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,629 ( $r_{y1} = 0,629$ ). Koefisien determinasi ( $r^2_{y1}$ ) Kepemimpinan dengan Motivasi diperoleh sebesar 0,3954 artinya variasi Motivasi cenderung dapat dijelaskan dari Kepemimpinan sekolah sebesar 39,54 persen, dan faktor lain sebesar 60,46 persen. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi parsial didapat kekuatan hubungan antara Kepemimpinan dan Motivasi dengan mengontrol Ketahananmalangan adalah positif dengan nilai koefisien sebesar 0,299. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dengan motivasi. Artinya tinggi rendahnya motivasi guru dijelaskan oleh kepemimpinan.

Hasil penelitian ini ternyata mendukung teori yang telah dikemukakan oleh Steven L. McShane, Mary Ann Von Glinow (2008:402) "*Leaders apply various forms of influence to ensure that followers have the motivation and role clarity to achieve specified goals*" bahwa kepemimpinan yang baik akan menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan berbagai bentuk pengaruh untuk meyakinkan bawahannya agar bawahan memiliki motivasi dan kejelasan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### Hubungan antara Ketahananmalangan dengan Motivasi

Dari hasil analisis korelasi sederhana antara ketahananmalangan dengan motivasi, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,621 ( $r_{y2} = 0,621$ ). Koefisien determinasi ( $r^2_{y2}$ ) Ketahananmalangan dengan Motivasi diperoleh sebesar 0,3853 artinya variasi Motivasi cenderung dapat dijelaskan dari Ketahananmalangan sebesar 38,53 persen, dan faktor lain sebesar 61,47 persen. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi parsial didapat kekuatan hubungan antara Ketahananmalangan dan Motivasi dengan mengontrol Kepemimpinan adalah positif dengan nilai koefisien sebesar 0,273.

Hasil penelitian ini ternyata mendukung teori Stoltz (1997:17) bahwa *"with higher Adversity's enjoy a host of benefits including greater motivation than their low Adversity counterparts."* dimana AQ seseorang akan memprediksikan beberapa hal diantaranya adalah motivasi. Dalam penelitian ini telah dijelaskan hubungan antara ketahananmalangan dengan motivasi. Temuan Ketahananmalangan di SMA Jakarta Timur memberi arah hubungan positif signifikan kepada Motivasi yaitu 38,53%. Kontribusi terhadap Motivasi atas Ketahananmalangan di SMA Negeri Jakarta Timur ini cukup menggembirakan dan terdapat hubungan interaksi yang mempunyai arah positif signifikan.

### Hubungan antara Kepemimpinan dan Ketahananmalangan secara bersama-sama dengan Motivasi

Dari hasil analisis korelasi ganda antara kepemimpinan dan ketahananmalangan secara bersama-sama dengan motivasi, diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,762 ( $R_{y.12} = 0,762$ ). Besarnya sumbangan atau kontribusi variabel kepemimpinan dan ketahananmalangan secara bersama-sama dengan motivasi sebesar 0,58. Hal ini menggambarkan bahwa proporsi varians yang ada pada motivasi sebesar 58 % dapat dijelaskan oleh varians yang ada pada kepemimpinan dan ketahananmalangan secara bersama-sama.

Hal ini sejalan dengan teori motivasi menurut Colquitt (2009:10) bahwa *"Factors improve motivation is ability and leadership at work will shape motivation."* dimana ketahananmalangan dan peran kepemimpinan berhubungan dengan motivasi. Temuan Motivasi SMA Negeri di Jakarta Timur menurut data yang telah dianalisis menunjukkan proporsi baik. Keberhasilan ini juga ditunjukkan dengan adanya hubungan variabel Kepemimpinan yang digabung dengan Ketahananmalangan di SMA Jakarta Timur dengan kontribusi variabel Kepemimpinan dan Ketahananmalangan terhadap Motivasi sebesar 58%, sedangkan 42% didukung oleh faktor lain. Maka jelaslah dalam temuan ini antara variabel Kepemimpinan dan Ketahananmalangan di SMA Jakarta Timur mempunyai korelasi saling ketergantungan (interdependensi) terhadap Motivasi.

## PENUTUP

**Kesimpulan.** Berdasarkan analisis data, maka dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut: (1) Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Motivasi. (2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketahananmalangan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan motivasi. (3) Hasil penelitian juga mengungkapkan adanya hubungan yang positif dan sangat signifikan antara kepemimpinan dan ketahananmalangan secara bersama-sama dengan motivasi.

**Saran.** Beberapa hal yang disarankan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Bagi guru SMA di Jakarta Timur perlu adanya upaya untuk menjaga dan meningkatkan Motivasi, karena dengan meningkatnya motivasi guru akan berdampak positif bagi dunia pendidikan pada umumnya dan khususnya pada lingkup organisasi sekolah tempat guru bekerja. (2) Bagi para Kepala Sekolah SMA di Jakarta Timur agar dapat melakukan inovasi-inovasi kegiatan dalam organisasi di sekolah. Kepala sekolah harus dapat menempatkan diri dengan sebaik-baiknya di dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan. (3) Untuk sekolah hendaknya dibangun suasana fisik maupun mental yang harmonis dan kondusif, sarana dan prasarana pendukung yang memadai, kebersihan dan keindahan, dan program-program kegiatan yang melibatkan guru dalam upaya menjaga dan meningkatkan motivasi guru. (4) Bagi pemerintah khususnya Departemen Pendidikan maupun Dinas pendidikan Propinsi DKI Jakarta, agar membangun satu sistem perekrutan pimpinan dengan sebaik-baiknya, yang mampu menghasilkan Kepala Sekolah dengan kepemimpinan yang luar biasa. (5) Bagi peneliti untuk menindak lanjuti lebih jauh hasil penelitian ini dengan mengembangkan variabel-variabel bebas yang dapat meningkatkan Motivasi di SMA Negeri wilayah Jakarta Timur.

## DAFTAR RUJUKAN

- Colquitt Jason A., Jeffry A. Lepine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: McGraw-Hill Irwin, 2009.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, *Organizational Behaviour and Management*, New York : McGraw Hill Company, 2008t.
- McShane, Steven L. , dan Mary Ann Von Glinow, *Organizational Behavior : Emerging Realities for The Workplace Revolution*, New York : McGraw Hill, Irwin, 2008.
- Newstrom, John W, *Organizational Behavior: Human Behaviour at Work*, New York: McGraw-Hill, 2007.
- Redgrave, Steve, *Enduring Success : How to Stay at The Top in Bussiness*, London : Headline Publishing Group, 2010.
- Robbins, Stephen, P , *Organizational Behaviour-Concept, Controversies and Applications*: New Jersey : Prentice Hall International Inc, 1991.
- Robbins, Stephen, P , Timothy A Judge, *Organizational Behaviour*: New Jersey : Pearson Education, Inc, 2011.
- Stiglitz, Joseph E, *Making Globalization Work*, Terjemahan : Edrijani Azwalid, Bandung : PT. Mizan Pustaka, 2006.
- Stoltz J, Paul, *Adversity Quotient : Turning Obstacle into Opportunities*, Canada : John Willey & Sons Inc, 1997.

